



## En ny agenda for entreprenørskabsforskningen

*Dansk forskning i entreprenørielle muligheder*

Korsgaard, Steffen; Thrane, Claus; Blenker, Per; Christensen, Poul Rind; Piihl, Jesper; Byrge, Christian; Neergaard, Helle; Bjerregaard, Toke

*Published in:*

Ledelse og Erhvervsoekonomi

*Publication date:*  
2009

*Document Version*  
Tidlig version også kaldet pre-print

[Link to publication from Aalborg University](#)

*Citation for published version (APA):*

Korsgaard, S., Thrane, C., Blenker, P., Christensen, P. R., Piihl, J., Byrge, C., Neergaard, H., & Bjerregaard, T. (2009). En ny agenda for entreprenørskabsforskningen: Dansk forskning i entreprenørielle muligheder. *Ledelse og Erhvervsoekonomi*, 73(1), 51-64.

### General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal -

### Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at [vbn@aub.aau.dk](mailto:vbn@aub.aau.dk) providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

# En ny agenda for entreprenørskabsforskningen: Dansk forskning i entreprenørielle muligheder

Af Steffen Korsgaard, Claus Thrane, Per Blenker, Poul Rind Christensen, Jesper Piihl,  
Christian Byrge, Helle Neergaard og Toke Bjerregaard

**Resumé** Hvad er en entreprenøriel mulighed? Og hvordan opstår den? Disse to spørgsmål er omdrejningspunkt for et af de centrale temaer i forskningen om entreprenørskab. I denne artikel redegøres for de danske bidrag til denne debat. Disse udgør samlet konturerne til en dansk agenda for entreprenørskabsforskning. Denne tager udgangspunkt i en antagelse om, at muligheder skabes i dynamiske sociale interaktioner. Endvidere redegøres for begrænsningerne og udfordringerne for den danske agenda.

## Indledning

Et af de varmeste emner i entreprenørskabsforskningen for øjeblikket er spørgsmålet, om muligheder skabes eller opdages. Denne debat har taget fart siden udgivelsen af Shane og Venkataramans artikel i 2000. En artikel der siden har været den mest citerede videnskabelige entreprenørskabsartikel. I 2003 forudsagde Venkataraman (i Shane, 2003), at denne debat ville blive en af de mest centrale debatter i feltet fremover.

Shane og Venkataraman hævder, at entreprenørskab opstår i mødet mellem en lukrativ forretningsmulighed og et entreprenant individ, der handler på muligheden. Muligheder findes objektivt og skal opdages af opmærksomme individer. Når en entreprenør har opdaget en mulighed, skal han træffe en række beslutninger, der går på, om muligheden er værd at udnytte (evaluering) og i givet fald, hvordan den skal udnyttes. Entrepreneurielle processer gennemgår således en trinvis udvikling fra opdagelse over evaluering til udnyttelse af muligheder.

Artiklen er uden sammenligning den mest centrale i nyere entreprenørskabsforskning, hvis man måler det i antallet af citationer. I årene siden udgivelsen i 2000 er artiklen blevet citeret rundt regnet dobbelt så meget som den næstmest citerede artikel inden for feltet (Blenker & Thrane, 2008). Artiklen har således genereret en livlig debat blandt forskerne i entreprenørskab og har samtidigt givet anledning til et antal forskningsstrømme inden for feltet. Artiklen er på en gang en central artikel - et omdrejningspunkt - samtidig med, at den netop ikke har formået at skabe samling - men uenighed.

Det kan være svært at angive præcist, hvorfor en bestemt artikel bliver særligt betydningsfuld. Men der er en række årsager til, at netop Shane og Venkataramans artikel er blevet det:

- Den spiller ind i en længerevarende debat om entreprenørskabsfeltets status, bestemmelse og udvikling, hvor der i de seneste tyve år ofte er blevet efterspurgt en samlende teoretisk referenceramme (Bygrave & Hofer, 1991, Davidsson, Low & Wright, 2001, Low, 2001, Low & MacMillan, 1988, Venkataraman, 1997). En samlende teoretisk ramme gør det muligt at bevæge sig videre fra en eksplorativ til en teoridrevet forskning, der ikke blot kan beskrive, men også forklare og forudsige entreprenørielle fænomener (Low & MacMillan, 1988). Shane og Venkataraman giver et nyt, men også omstridt bud på en sådan samlende teoretisk ramme.
- Shane og Venkataraman videreudvikler de dominerende teoretiske rammer. Der trækkes således på entreprenørskabsklassikere som Schumpeters og Kirzners teorier om entreprenørskab og muligheder. Begge disse teoretiske tilgange har været meget indflydelsesrige inden for feltet (Chiles, Bluedorn & Gupta, 2007).
- Artiklen er programmatisk. Det vil sige, at den henvender sig til hele feltet i kraft af at ville samle det. Den får således en opsummerende effekt, der gør, at forskere uden for feltet kan referere til den som en måde at referere til hele entreprenørskabsfeltet.
- Det er et kort, lettilgængeligt og velskrevet stykke arbejde, der til fulde lever op til alle de krav, der måtte være til et videnskabeligt programmatisk skrift.

Disse kvaliteter til trods er Shane og Venkataraman blevet kritiseret i de senere år. Der er blevet stillet spørgsmålstejn ved, om artiklen bør være omdrejningspunkt for entreprenørskabsforskningen. Blandt andet er det blevet påpeget, at Shane og Venkataramans perspektiv, også kaldet opdagelsesperspektivet, i for ringe grad tager højde for kontekstuelle og sociale elementer og tilsvarende overdriver betydningen af individuel handling og erkendelse. Alt dette ender ud i argumentet, at opdagelsesperspektivet som analytisk værktøj vil have en tendens til at generere beskrivelser af entreprenørielle processer, der er for snævre og simple. Shane og Venkataramans teoretiske ramme giver således kun overfladisk indsigt i det, der egentlig foregår i entreprenørskabsprocesser (Berglund, Dahlin & Johansson, 2007, Fletcher, 2006, Gaddefors, 2005, Garud & Karnøe, 2003, Pihi, 2008).

Der er derfor god grund til at udvise forsigtighed over for mulighedsbegrebet, som det fremstilles hos Shane og Venkataraman. Blandt andet anfører Blenker og Thrane (2007), at individ – mulighedskoblingen har formået at bringe såvel enighed som uenighed til feltet. Deres undersøgelse viser, at der er betydelig enighed om, at individ – mulighedskoblingen er en frugtbar måde at anskue entreprenørskab, givet at man holder sig til en bred forståelse af de to begreber. Der er dog en vis uenighed om den specifikke fortolkning af koblingen, der fremstilles i Shane og Venkataramans artikel. Her ses entreprenørskab som mødet mellem et entreprenant og autonomt individ, der opdager en mulighed, der allerede findes forud for mødet med det entreprenante individ. Shane og Venkataramans forståelse antager således en særlig forståelse af entreprenørens rolle, og hvad en mulighed er.

I en dansk sammenhæng er der blevet formuleret en række indlæg i debatten om muligheder<sup>1</sup>. Et stærkt fælles træk blandt disse indlæg er en positiv indstilling til mulighedsbegrebet samt individ – mulighedskoblingen som teoretisk ressource i entreprenørskabsforskningen, kombineret med en kritisk holdning til Shane og Venkataramans særlige fortolkning af individ – mulighedskoblingen. Tilsammen udgør de danske indlæg et klart og relevant bud i debatten om muligheds status. Endvidere udgør de samlet en potentiel ny agenda for, hvordan man kan studere entreprenørielle processer.

I denne artikel redegøres for de danske bidrag til mulighedsdebatten. De fælles træk blandt bidragene opsummeres i en række punkter, der sammen tegner en ny dagsorden for forskning i entreprenørielle muligheder. Denne dagsorden anskuer muligheden som noget, der skabes i den entreprenørielle proces, snarere end noget der opdages. Endvidere fremdrages i artiklens slutning problematiske forhold ved den danske agenda om muligheder, samt nogle af de udfordringer den står overfor, hvis den skal konsolideres yderligere.

### **Muligheder - opdages de, eller skabes de?**

Som forudsagt af Venkataraman (2003) er spørgsmålet om, hvorvidt muligheder opdages eller skabes, blevet en af de mest prominente diskussioner i entreprenørskabsfeltet. En lang række teoretikere har forholdt sig til emnet, og der er efterhånden en betydelig mængde oversigtsartikler, der forsøger at opsummere debatten (Alvarez & Barney, 2007, Companys & McMullen, 2007, Sarasvathy, Venkataraman, Dew & Velamuri, 2002). På tværs af de forskellige kategoriseringer i disse oversigtsartikler kan to grundlæggende positioner udledes: En opdagelsesposition og en skabelsesposition. Den førstnævnte er særdeles udviklet og centreret omkring Shane og Venkataramans arbejde og kobler stærkt til undersøgelser, der beskæftiger sig med de kognitive aspekter af mulighedsopdagelse (Gaglio & Katz, 2001). I dette syn ligger mulighederne 'derude' og venter på at blive opdaget. En central del af den entreprenørielle personlighed er således evnen til at se eller forudse de muligheder, som så at sige ligger og venter på at blive udnyttet. Opdagelsestraditionen følger således

den klassiske Kirznerske skoles betoning af, at entreprenøren er en person med en særlig 'næse' for, hvor der ligger uudnyttede forretningsmuligheder (Kirzner, 1997).

Skabelsespositionen er derimod endnu ikke specielt udviklet (Alvarez & Barney, 2007). Oftest rubriceres Gartner, Carter og Hills' (2003) opfattelse af emergens samt Sarasvathys (2001) *effectuation* teori under denne position. Fælles for disse er, at de anskuer entreprenørielle processer som skabende processer, og at de eksplicit eller implicit kobler til filosofiske paradigmer, der smager af konstruktivisme (henholdsvis Weicksk *enactment* teori og amerikansk pragmatisme). Til denne position kan man tilføje de radikalt konstruktivistiske bidrag (Fletcher, 2006, Korsgaard & Neergaard, 2008), hvor grundidéen er, at entreprenørskab er skabelsen af nye virkeligheder, og at muligheder som konsekvens heraf er skabte og ikke opdagede.

Enkelte internationale bidrag har argumenteret for, at opdagelses- og skabelsesperspektiver ikke er uforenelige. Det er blevet foreslået, at der findes forskellige typer af muligheder – nogle skabte og andre opdagede (Companys & McMullen, 2007). Og at muligheder først skabes og dernæst opdages (Sarasvathy, Venkataraman, Dew & Velamuri, 2002). Begge disse "forsoningsstrategier" har dog haft begrænset succes. Måske fordi de overser skabelsesperspektivets centrale argument om, at processen afgør mulighedens form. En egentlig opdagelse kan der således principielt ikke være tale om i en entreprenøriel proces.

Fælles for flere af "skabelsesbidragene" er, at de kritiserer opdagelsesperspektivet for at være for snævert og for kun at give overfladisk indsigt i, hvad der faktisk foregår, når entreprenører handler (Fletcher, 2006, Gartner, Carter & Hills, 2003, Korsgaard & Neergaard, 2008, Piihl, 2008). Ved at anskue muligheder som skabte i den entreprenørielle proces, får man et 'sprog' til rådighed, der bedre rummer de komplekse dynamikker, der udfolder sig i processen. Det bidrager også til at nuancere karakteristikken af den entreprenørielle personlighed. Kritikerne har dog, med mulig undtagelse af Sarasvathy (2001, 2004), svært ved at formulere positivt, hvordan man bør gribe undersøgelser af muligheder an.

### Danske bidrag til mulighedsdebatten

De danske bidrag til mulighedsdebatten placerer sig hovedsageligt tæt på skabelsesperspektivet. De anfægter alle, at (alle) muligheder opdages. Ved at indtage denne position forsøger de alle i en eller anden forstand at bidrage med et nyt sprog til at forstå og give mere nuancerede beskrivelser af entreprenørielle processer.

Jesper Piihl (2008) anvender aktør-netværksteorien (ANT) i sin konceptualisering af muligheder som en 'dynamisk lim', der binder et foretagende sammen. Særligt understreger Piihl, at muligheder er dynamiske. Undervejs

i den entreprenørielle proces forandrer de sig, efterhånden som nye aktører kommer til, gamle forsvinder, og forhandlinger mellem aktørerne udvikler sig. Muligheder er således ikke, som opdagelsesperspektivet hævder det, statiske og forudgivne. Og de ligger ikke uden for aktørernes indflydelse.

Ifølge Piihl er muligheder således elastiske i den forstand, at de giver sig, eftersom de forskellige aktører hiver i dem. Så længe alle aktører har fat i 'den samme elastik', er der dog tale om en mulighed. At undersøge entreprenørielle muligheder bliver i Piihls perspektiv et spørgsmål om, hvordan disse spredes i tid og rum. I Piihls empiriske eksempel, fra de første samtaler mellem de tre danske idémænd til et byggeprojekt i Brasilien, indtil gravemaskinerne (måske) begynder udgravningen. Denne spredning kan forstås gennem oversættelsesbegrebet. Med oversættelse menes processen, hvorved noget spredes, men i spredningen også nødvendigvis forandres. For at noget kan spredes gennem tid og rum, må det tages op af nogen, der således giver sin egen fortolkning eller oversættelse af det. Igennem denne proces vil det, der spredes, nødvendigvis gennemgå en række forandringer eller oversættelser. Piihl argumenterer for, at hvis vi vil have indsigt i, hvordan en bestemt mulighed bliver skabt og forandret over tid, må vi undersøge de relevante oversættelser. Centralt for Piihls argument er således, at en profitabel forretningsmulighed udgør en effekt af, at det lykkes entreprenøren, gennem forhandling med aktørerne, at skabe en dynamisk lim, der binder dem sammen. Muligheden er en effekt af den entreprenørielle proces snarere end det spark, der sætter processen i gang.

Poul Rind Christensen (2008) argumenterer med baggrund i Hannah Arendts politiske filosofi for, at "medens udnyttelsen af muligheder er rettet mod en fremtidig – ofte uforudsigelig - nytte, så er deres opståen rodfæstet i det fælles rum, som er skabt af allerede foretagne handlinger". Muligheder skabes i denne optik gennem handlinger, der er betingede af tidligere handlinger i et fælles socialt rum, men som også medskaber dette rum. Entrepenørskab er således i Christensens optik en type handling, der på én og samme tid forandrer og skaber den fælles sociale verden.

Modsat Shane og Venkataraman der fokuserer på individets kognitive evner udi identifikation/opdagelse af muligheder, understreger Christensen det sociale og derved dynamiske element i mulighedsskabelse. Det rum, hvori muligheder opstår, er konstitueret gennem handlinger, der i sig selv er intersubjektive. Handling kan ifølge Arendt (2005) kun finde sted i et fælles socialt rum, der oprettes i selve handlingen – og kun består så længe, der handles. Enhver handling forholder sig således til andre handlinger og konstituerer derigennem et fælles socialt rum. At muligheder er dynamiske følger som naturlig konsekvens, da den forudsætter, at en mængde individer *samhandler*.

Til at illustrere forskellen mellem denne måde at tænke entreprenørielle processer og den traditionelle, som Shane og Venkataraman er eksponenter

for, inddrager Christensen Sarasvathys skelnen mellem *causation* og *effectuation* logik (Kirketerp & Korsgaard, 2007, Sarasvathy, 2001). Hvor causation logik understreger vigtigheden af forudsigelse, visioner og mål, og derved kobler til opdagelsesperspektivet, fremhæver effectuation logik dømmekraft og handling. I en proces, der udfolder sig efter en effectuation logik, vil målet bestemmes efter de ressourcer og kompetencer, der er til rådighed, og således ændre sig efterhånden som ressourcer og kompetencer inddrages i henholdsvis udsondres fra processen. På samme måde vil muligheden påvirkes og forandres, efterhånden som forskellige individer handler i og bidrager til det rum, hvori muligheden udfolder sig. Til at konceptualisere denne proces tager Christensen fat i begreberne 'at lufte sin idé' og 'fodslaw'. En entreprenøriel proces starter således med, at et individ lufter sin idé for andre, det vil sige handler ind i et socialt rum. Men dette er kun begyndelsen. For at idéen kan have nogen som helst gennemslagskraft, skal andre handle i forhold til den. Disse handlinger ændrer således på idéen og konverterer den til en mulighed, en fælles genstand for handlinger. Idéen kan sammenlignes med bordtennisbolden, som går i spil mellem en række spilleres bat, blot med den forskel, at idéen - bolden - her vil ændre karakter, og at antallet af spillere ændrer sig. Hvad den oprindelige entreprenør havde forestillet sig ændres efterhånden, som andre handler i forhold til idéen med hver deres individuelle intentioner. Gennem alle disse handlinger - de små skridt - opstår der, forhåbentlig, fælles fodslaw. Med fodslaw forstår Christensen (2008) "et flow i handlingsrummet præget af at alle trækker på samme hammel, eller af at individuelle intentioner og handlinger i situationen skaber begivenheder, som træder i karakter overfor aktørerne, uagtet at udfaldet bliver noget helt andet, end det enkelt-individerne havde forestillet sig" (s. 7). Hvad en mulighed viser sig at blive afgøres således i processen, i den dynamiske samhandlen mellem forskellige individer i det sociale rum.

Per Blenker har sammen med Kristian Phillipsen og Torben Damgaard (Blenker, 2005, Blenker, Damgaard & Phillipsen, 2006, Blenker, Phillipsen & Damgaard, 2005, Phillipsen, 2008) arbejdet med *enactment* begrebet i forbindelse med muligheder. Blenker, Phillipsen og Damgaard etablerer en skelnen mellem tre forskellige ontologiske tilgange til muligheder som skitseret i tabel 1. De skelner således mellem muligheder, der er 'derude', 'herinde' og 'skabt i samspil mellem derude og herinde' (*enacted*). Der knytter sig endvidere forskellige typiske fremgangsmåder, i forhold til udnyttelse og skabelse, til de forskellige typer af muligheder.

Afhængigt af hvilken type mulighed vi har med at gøre, er der således forskellige handlinger, der bedst understøtter udnyttelsen/udfoldelsen af muligheden. Selv om de tre kategorier principielt er sideordnede, fremhæver Blenker, Phillipsen og Damgaard en række fordele ved *enactment* perspektivet. Først og fremmest i tilfælde, hvor kombinationen af ressourcer såvel som forbrugernes præferencer ikke er kendte, er det frugtbart at anvende *enactment* perspektivet (Blenker, 2005). Det vil sige, at jo mere radikal og entreprenøriel en mulighed vi



**Tabel 1: Typer af muligheder**

Ontologisk tilgang	Muligheder findes allerede	Muligheder skabes	Muligheder enactes socialt
<b>Centrale spørgsmål</b>			
Hvor er mulighederne?	Derude	Herinde	I samspillet mellem derude og herinde
Hvad er centralt?	Analyse, deduktion og implementering	Leg, kreativitet og ekspressivitet	Eksperimenter, fortolkning, og effectuation logik
Hvad skal vi gøre med muligheder?	Analysere og udlede	Udtrykke og skabe	Handle – reagere – fortolke

Fra Philipsen 2008 (Oprindeligt i Blenker, Philipsen & Damgaard, 2005).

Blenker, Philipsen og Damgaard tager denne forståelse af muligheder og bringer den i spil i forhold til marketingfeltet, hvor de er særligt optagede af markeder. Deres argument bliver således, at i samme proces som muligheder *enactes* socialt, skabes markeder. Mulighedsbegrebet bliver således nøglen til at skabe en sammenhæng mellem entreprenørskab og marketing.

### Det banale

Den danske agenda repræsenterer forskellige forsøg på at etablere sprog, der kan bringe forskningen tættere på de faktiske processer, end opdagelsesperspektivet tillader. De entreprenørielle muligheder er ifølge Christensen som hovedregel ganske banale. Entreprenørskabsforskningen har således haft en tendens til at overgøre abstraktionen og teoretiseringen af mulighedsbegrebet og dermed også de entreprenørielle processer. Som bidragene alle understreger, handler entreprenørielle processer grundlæggende om mennesker (og ting), der skaber noget i et samspil. Dette bør være det banale udgangspunkt for undersøgelser af disse processer. Et sådant udgangspunkt kan modstilles det udgangspunkt, der tages i opdagelsesperspektivet, her repræsenteret ved Shane (2003), der skriver: "to understand the existence of entrepreneurship, it is best to begin with a theoretical world in which entrepreneurship does not exist and then examine the conditions under which that world breaks down" (s. 36). Undersøgelser af entreprenørielle processer i et opdagelsesperspektiv bliver således i meget høj grad teoridrevne i stedet for eksplorative. Med dette in mente er det således ikke overraskende, at de beskrivelser, der gives under dette perspektiv, kritiseres for at være stiliserede og verdensfjerne.

Anskuer man muligheder som skabte og som udfoldede i en dynamisk proces over tid, kan man gøre op med den semi-deterministiske logik, der er indbygget i opdagelse-evaluering-udnyttelse skemaet, som grundlæggende ser entreprenørielle processer som sekventielle (Pihi, 2008). Af et sådant opgør følger naturligt en mere eksplorativ og empiridreven tilgang til undersøgelser. Det vil tillade os at anskue entreprenørskab ikke blot som en økonomisk funktion, men som udtryk for vilje, handling og behov, der udspringer af den



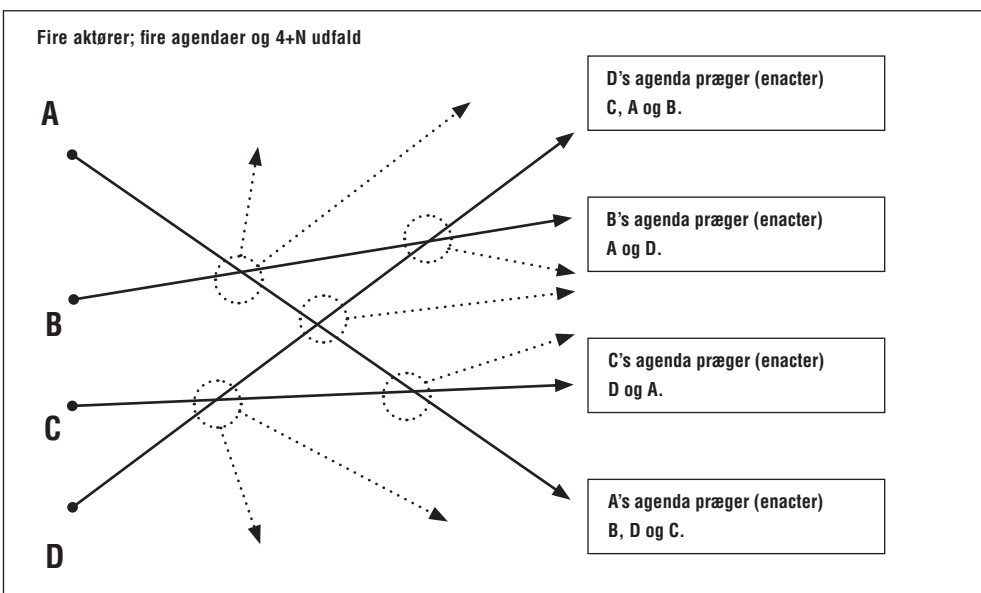
brogede hverdag. Vi vil således få mulighed for at inddrage flere elementer i vores analyse. Som eksempel på dette anfører Christensen, at vi vil kunne forstå netværk ikke blot som en støttefunktion i individets realisering af en forretningsidé, men ”som en central faktor for selve idéens eller mulighedens skabelse” (s. 7). Muligheder skabes således hen ad vejen, når individer samhandler. Med henvisning til det kollektive element i entreprenørskabets væsen, anskuer Christensen det entreprenørielle fællesskab som det sociale rum, der skaber mulighedsrige – og mulighedsskabende situationer.

### De små skridt/processer

Den danske agenda for muligheder indeholder et stærkt fokus på proces, hvor entreprenørskab i høj grad forstås som noget, der handler om tilblivelse; særligt naturligvis tilblivelsen af muligheder. Indfaldsvinklen skifter således fra at se muligheder som noget statisk allerede givet til noget, der aktivt skabes og forandres i en social proces.

Selvom end de bidrag, der er sammenfattet under agendaen, er meget forskellige og trækker på forskellige teoretiske inspirationskilder, er der en række centrale fællestræk, der kan danne grundlag for en udbygning af denne alternative tilgang til muligheder. Som førnævnt er der et fælles fokus på processen. Derudover er der i agendaen ligeledes et stærkt fokus på, hvad Christensen kalder ’de små skridt’. Det vil sige, at man ikke fremhæver det strategiske i form af visioner, forudsigelser og guldrandet planlægning, således som det toner frem i den kausale logiks domæne. I stedet ses de umiddelbare handlinger, samt det taktiske og det iterative samspil mellem aktører og de konkrete detailforhandlinger som afgørende for entreprenørielle

Figur 1: Mulighedsskabelse som en – næste skridts proces



Fra: Christensen 2008

processers succes eller fiasko. I hvert af disse små skridt ligger en beslutning eller forhandling, der kunne have været anderledes. Dette illustreres vel i figur 1.

Hvert knudepunkt i figuren illustrerer en samhandling, der forandrer muligheden, men hvor også udfaldet af samhandlingen kunne have været anderledes. Som sådan præsenterer Christensen og de øvrige bidrag en radikalt anti-deterministisk og ikke-lineær forståelse af entreprenørielle processer. Modsat opdagelsesperspektivet afgøres udfaldet af processen således ikke af kvaliteten af den eksogent givne mulighed koblet med kompetencerne hos det entreprenante individ, men af hvorvidt de processer, samhandlinger, forhandlinger og interaktioner, der skaber muligheden, bliver fulgt op på i nye processer, samhandlinger etc. Med en parafrase fra Latour (1987) kunne man hævde, at hvad en mulighed er, er i hænderne på senere brugere; altså i hænderne på dem, der vælger at samle op på de foregående handlinger og handle videre på og med muligheden.

### Implikationer for praksis

Diskussionen om, hvorvidt muligheder findes forud for entreprenørielle processer eller netop skabes i disse, har relevans uden for en videnskabelig kreds, der fokuserer på, hvordan man bedst kan undersøge entreprenørskab. Til entreprenører vil skabelsesperspektivet foreslå en anderledes tilgang til det at starte en virksomhed eller et projekt op. Da muligheder alligevel er foranderlige og dynamiske, bør entreprenører undgå "tunnelsyn" i forhold til udviklingen af deres idé og forretningsmodel. Det kan således være problematisk at låse sig fast på en bestemt idé eller måde at gøre det på, da dette kan gøre det unødigt svært at mobilisere andre aktører omkring muligheden. I stedet kan entreprenøren med fordel aktivt inddrage andre aktører i udviklingen af selve muligheden. På denne måde bliver netværket endnu mere centralt end i en traditionel forståelse. Netværket er ikke blot en kilde til ressourcer af forskellig art, men skal mobiliseres til at handle med og på muligheden og gøre den til deres egen. Dette betyder samtidig, at den enkelte entreprenør i meget ringe omfang egentlig kan styre eller forudsige, hvad der vil ske. Mulighedens eksogent givne form bestemmer ikke, som i opdagelsesperspektivet, processens "retning". Det gør derimod de aktører, der handler på og med muligheden og derved forandrer den. Derfor er forudsigelse og planlægning ikke egentlig værdifulde aktiviteter for en entreprenør. Der er således grund til at forholde sig kritisk til eksempelvis forretningsplaner og lignende, for så vidt de sigter mod egentlig planlægning og forudsigelse.

Også når det gælder understøttelse af entreprenørskab, er det vigtigt at afklare, hvordan man anskuer mulighedens oprindelse. Der er udbredt enighed om, at det er vigtigt at understøtte entreprenørskab generelt i samfundet, men der er betydelig større uenighed om, hvordan man bedst kan gøre dette. I dette afsnit vil der kort blive skitseret nogle understøttelsesprocesser, hvor mulighedens ontologiske status er af afgørende betydning.

## Kreativitet, læring og undervisning

I deres action research baserede arbejde har Byrge og Hansen (2008) lavet adskillige workshops, hvor de har arbejdet målrettet med at skabe en kreativ platform, der søger at fremme skabelsen af muligheder og entreprenante individer/teams. Kreativitet defineres her som uhæmmet anvendelse af viden. En kreativ platform handler således om at få aktiveret al den viden, der er samlet i et tværfagligt og tværkulturelt team. For at gøre dette er det nødvendigt at arbejde sig ud over den traditionelle vertikale tænkning, hvor man leder efter løsninger i det samme felt, som problemet er opstået i. Det vil sige, at støder man på et marketingproblem, vil man lede efter løsningen vertikalt i den 'søjle' af viden, man har om marketing. Dette udelukker principielt muligheden for at finde nye løsninger. I stedet skal man tænke horisontalt – på tværs af etablerede videnssøjler - og lede efter løsninger i andre vidensfelter; eksempelvis den viden man har om børneopdragelse. Skabelonen for horisontal tænkning starter således med en principiel opgavedefinition, en horisontal søgning, hvor man eftersøger løsninger i andre vidensfelter, og horisontal transfer, hvor den fundne løsning overføres til det felt, man arbejder med. Ved at kombinere kendte løsninger med nye felter opstår således nye muligheder. Denne proces kan understøttes ved at skabe særlige rum eller platforme for denne type tænkning. Byrge og Hansens pointe er, at denne kombination er en kreativ handling, i stedet for som i opdagelsesperspektivet en opdagelse af et potentiale, der allerede forelå i mere eller mindre entydig form.

## Rådgivning

Formålet med et rådgivningsforløb for entreprenører er naturligvis afhængigt af den givne situation. Men helt overordnet har det betydelige implikationer for rådgivning, om man ser muligheder som på én gang forudgivne eller som skabte hen ad vejen. Anskuer man muligheder som noget, der er givet forud for den entreprenørielle proces, bliver det en essentiel del af rådgivningsprocessen at efterprøve kvaliteten af muligheden; holder den? Hertil er forretningsplaner, forudsigelser, anslået indtjening osv. uundværlige redskaber. Det vil således under denne optik være oplagt at arbejde efter det Sarasvathy har kaldt en causation logik (Kirketerp & Korsgaard, 2007, Sarasvathy, 2001). Under en causation logik er målet for processen fastlagt på forhånd, og fokus er på at finde den bedste vej til målet. Oversat til en mulighedstænkning betyder det, at muligheden er givet. I det tilfælde kan formålet med en rådgivningsproces således være først at efterprøve, om det er en god mulighed/et godt mål og dernæst finde den bedste vej til målet.

I den alternative tilgang, hvor muligheder er skabte og dynamiske, ændrer fokus i rådgivningen sig. Det centrale spørgsmål er ikke længere kvaliteten af muligheden, men om hvordan der kan skabes en mulighed i et socialt rum, der er stærk nok til at mobilisere, involvere, indrullere de rigtige og tilstrækkeligt mange interessenter. Eller med andre ord: Hvordan kan vi skabe en virkelighed, hvor muligheden holder? Dette kobler tilsvarende til Sarasvathys effectuation logik. Her er målet/muligheden ikke fastlagt på forhånd, men

bestemmes af de ressourcer entreprenøren har til rådighed og ændres efterhånden, som disse ændrer sig, og aktører bidrager eller ophører med at deltage i processen. På denne måde indtager eksempelvis forretningsplaner en anden rolle. Fra at være et centralt evalueringsredskab, hvis kvalitet afgøres af, i hvilket omfang den forudsiger korrekt, bliver den et mobiliseringsværktøj, hvis kvalitet afhænger af, hvorvidt den er effektiv i interaktionen med andre aktører.

For både undervisning, kreativitet og rådgivning som praksisområder gælder det, at spørgsmålet om muligheds ontologiske status er til stede i de forskellige tilgange, man kan anvende, hvad enten det er ekspliciteret eller ej. Der er således rig mulighed for, at de teoretiske diskussioner kan inspirere og understøtte disse praksisområder. Tilsvarende er det absolut nødvendigt, at den teoretiske diskussion næres af empiriske undersøgelser af praksisfeltet, hvis vi vil have videnskabelige beskrivelser af entreprenørielle processer, der kommer videre end teoretiske overvejelser.

### **Mod en ny agenda for entreprenørskabsforskningen**

De danske bidrag til mulighedsdebatten, som de er skitseret ovenfor, tegner således konturerne af en ny agenda for entreprenørskabsforskning med henblik på entreprenørielle muligheder og processer. Agendaen opsummeres i det følgende således at der optegnes en række punkter, der kan siges at være de antagelser eller forudsætninger, som agendaen bygger på. Endvidere udledes på denne baggrund nogle spørgsmål, der kan drive den empiriske forskning.

### **Antagelser og forudsætninger**

Som anført af Blenker og Thrane har individ - mulighedskoblingen etableret sig som et bredt fundament for international entreprenørskabsforskning. En ny agenda følger denne konsensus og tager udgangspunkt i denne.

Dog anses den specifikke fortolkning af koblingen, som Shane og Venkataraman præsenterer, som mangelfuld. Idéen om at muligheder gives forud for den entreprenørielle proces, og derfor skal opdages, er mangelfuld. Først og fremmest fordi, den ikke er i stand til konceptuelt at indfange kompleksiteten og dynamikken i entreprenørielle processer.

Det er som følge af kritikken af opdagelsesperspektivet mere frugtbart at anskue muligheder som noget, der skabes i entreprenørielle processer. Som sådan bør muligheder anskues som effekter eller produkter af disse processer. Da entreprenørielle processer er dynamiske, ikke-deterministiske, ikke-lineære og sociale, er muligheder ligeledes foranderlige og socialt skabte. Undersøgelser af entreprenørskab bør således fokusere mindre på klassiske dyder som planlægning og strategi og mere på det taktiske, det iterative og det sociale eller interaktionelle.

I undersøgelser af disse dynamiske sociale processer er det vigtigt at have

fokus på de konkrete små skridt i form af samhandlinger, interaktioner og forhandlinger mellem alle de involverede aktører. Det indebærer et bredere fokus end blot entreprenøren eller det entreprenørielle team. Netværk, interessenter og måske endda ikke-humane aktører skal inddrages i analyser af processerne i højere grad, end det har været standard i entreprenørskabsforskningen. I forlængelse heraf er det vigtigt at understrege, at muligheder altid eksisterer i en konkret kontekst, og denne bør i så høj grad som muligt inddrages i undersøgelser.

Forskningen under en ny agenda bør efterstræbe en tæt kobling til de praksisformer, den omhandler. Det vil sige entreprenøriel praksis såvel som den praksis, der understøtter denne. Særligt bør praksisformer der inkorporerer det taktiske, det iterative og samspillet mellem forskellige aktører sættes i fokus.

### Spørgsmål

Da den danske agenda endnu ikke i noget større omfang er funderet i en empirisk afdækning af entreprenørielle processer, er der stadig en del uafklarede spørgsmål i forlængelse af antagelserne og forudsætninger ovenfor. Empiriske undersøgelser kan således med fordel tage udgangspunkt i nogle af de følgende spørgsmål:

- Hvordan artikulerer entreprenører idéer ud i et offentligt rum og gør dem til genstand for andres handling?
- Hvordan mobiliseres aktører omkring en mulighed?
- Hvordan interagerer forskellige aktører i forandringen af muligheden?

For at besvare sådanne spørgsmål kan det være nødvendigt at anvende andre metoder end de, der traditionelt kendetegner entreprenørskabsfeltet. Særligt måske den metodiske individualisme, der tager udgangspunkt i den enkelte entreprenør og gør denne til et slags "sandhedsvidne" på sig selv, processen og virksomheden. Hvis muligheder skabes og forandres i sociale dynamiske processer, bør der anvendes metoder, der indfanger denne, fra andre perspektiver end entreprenørens. Processtudier (Van de Ven, 2007), case studier (Yin, 1989), og longitudinale studier er oplagte metodekandidater til den videre empiriske forskning.

### Begrænsninger

Et er potentiale, noget andet er virkeliggørelse. Den danske agenda lider således under en række begrænsninger, der må overvindes, før den egentlig kan konsolidere sig som mere end en teoretisk kritik af opdagelsesperspektivet. Først og fremmest er den danske agenda udfoldet i form af empirisk funderet forskning. De danske bidrag er med få undtagelser (Byrge & Hansen, 2008) uden større empirisk fundering og fremstår således som teoretiske eller konceptuelle bidrag, der ville kunne udvikles videre i mødet med praksis. For at kunne give egentlige forskningsbaserede praksisanvisninger, er det

nødvendigt med empirisk forskning, der søger at afklare spørgsmål om, og hvordan muligheder skabes og forandres.

For det andet er den danske agenda endnu ikke blevet publiceret i internationale tidsskrifter i noget betydeligt omfang. Ved at tage fat i mulighedsbegrebet, men samtidig knytte an til konstruktivistiske teorier og metoder, positionerer den danske agenda sig på en meget interessant måde. Den formidler potentielt mellem to paradigmer i den internationale entreprenørskabsforskning: det anglo-amerikanske paradigme, funderet i en analytisk-funktionalistisk tradition og et kontinentalt paradigme, forankret i en kontinentalfilosofisk-konstruktivistisk tradition. Den danske agenda fremhæver således mulighedsbegrebet, der er centralt i det anglo-amerikanske paradigme, men genfortolker det med stor brug af begreber og teoridannelser, som også anvendes i det kontinentale entreprenørskabsparadigme. Som sådan kan der argumenteres for et betydeligt publikationspotentiale i agendaen. For at dette kan forløses, er det dog nødvendigt med international publicering af såvel konceptuelle som empiriske bidrag.

---

#### Summary

What is an entrepreneurial opportunity? And how does it arise? These two questions are at the core of one of the key issues in research on entrepreneurship. Taken together, the Danish contributions to this debate as presented in this article outline the contours of a Danish agenda for entrepreneurship research, based on the assumption that opportunities are created in dynamic social interactions. The limitations and challenges of the Danish agenda are also discussed.

#### Noter

1. En del af disse indlæg blev præsenteret på en workshop om entreprenørielle muligheder afholdt hos Institut for Ledelse, CORE, Handelshøjskolen i Århus d. 22. januar 2008.

#### Litteratur

- Alvarez, S.A. & Barney, J.B.: Discovery and creation: Alternative theories of entrepreneurial action. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 1(1-2): 11-26, 2007.
- Arendt, H.: *Menneskets vilkår*, Gyldendal, København 2005.
- Berglund, K., Dahlin, M. & Johansson, A.W.: Walking a tightrope between artistry and entrepreneurship: The stories of the hotel woodpecker, otter inn and luna resort. *Journal of Enterprising Communities*, 1(3): 268-284, 2007.
- Blenker, P.: Den individuelle mulighed og det mulighedsorienterede individ. I Madsen, O.Ø. & Nielsen, J.F. (red.): *Andre vinkler på ledelse og organisation*, Aarhus Universitetsforlag, Aarhus 2005, 43-56.
- Blenker, P., Damgaard, T. & Philipsen, K.: Enacting, disclosing or effectuating opportunities - what does it actually mean?, 20. UIC Research Symposium on Marketing/Entrepreneurship, Chicago 2006.
- Blenker, P., Philipsen, K. & Damgaard, T.: How do we talk about market creation? Towards a language of opportunity enactment, The 2nd symposium on the Entrepreneurship - Innovation - Marketing Interface, Karlsruhe 2005.
- Blenker, P. & Thrane, C.: The individual - opportunity nexus: Inspiration, impact and influence. A social network and a literary analysis, 52. ICSB Conference, Turku, Finland 2007.
- Blenker, P. & Thrane, C.: A network and a literature analysis of the promise of entrepreneurship research, Workshop om entreprenørielle muligheder, Århus 2008.
- Bygrave, W.D. & Hofer, C.W.: Theorizing about entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(2): 13-23, 1991.
- Byrge, C. & Hansen, S.: *Entrepreneurielle muligheder*, Workshop om entreprenørielle muligheder, Århus 2008.

- Chiles, T.H., Bluedorn, A.C. & Gupta, V.K.: Beyond creative destruction and entrepreneurial discovery: A radical austrian approach to entrepreneurship. *Organization Studies*, 28(4): 467-493, 2007.
- Christensen, P.R.: Små skridt - om forholdet mellem handling og vision i mulighedssøgning, Workshop om entreprenurielle muligheder, Århus 2008.
- Companys, Y.E. & McMullen, J.S.: Strategic entrepreneurs at work: The nature, discovery, and exploitation of entrepreneurial opportunities. *Small Business Economics*, 28(4): 301-322, 2007.
- Davidsson, P., Low, M.B. & Wright, M.: Editor's introduction: Low and macmillan ten years on: Achievements and future directions for entrepreneurship research. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 25(4): 5-16, 2001.
- Fletcher, D.E.: Entrepreneurial processes and the social construction of opportunity. *Entrepreneurship & Regional Development*, 18(5): 421-440, 2006.
- Gaddefors, J.: Creating context - entrepreneurial opportunities in a consumer market setting. *Journal of Enterprising Culture*, 13(3): 199-224, 2005.
- Gaglio, C.M. & Katz, J.A.: The psychological basis of opportunity identification: Entrepreneurial alertness. *Small Business Economics*, 16(2): 95-111, 2001.
- Gartner, W., B., Carter, N.M. & Hills, G.E.: The language of opportunity. I Steyaert, C. & Hjorth, D. (red.): *New movements in entrepreneurship*, Edward Elgar, Cheltenham 2003, 103-124.
- Garud, R. & Karnøe, P.: Bricolage versus breakthrough: Distributed and embedded agency in technology entrepreneurship. *Research Policy*, 32(2): 277-300, 2003.
- Grant, P. & Perren, L.: Small business and entrepreneurial research: Meta-theories, paradigms and prejudices. *International Small Business Journal*, 20(2): 185-211, 2002.
- Kirketerp, A. & Korsgaard, S.: Hvordan man skaber foretagsomme entreprenører: Skub metoden og effectuation logik. *Ledelse og Erhvervsøkonomi*, 71(2): 93-102, 2007.
- Kirzner, I.M.: Entrepreneurial discovery and the competitive market process: An austrian approach. *Journal of Economic Literature*, 35(1): 60-85, 1997.
- Korsgaard, S. & Neergaard, H.: Sites and enactments: A methodology for studying entrepreneurial opportunities, 5th ASGE Conference, Melbourne 2008.
- Latour, B.: *Science in action: How to follow scientists and engineers through society*, Harvard University Press, Cambridge, Mass. 1987.
- Low, M.B.: The adolescence of entrepreneurship research: Specification of purpose. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25(4): 17-25, 2001.
- Low, M.B. & MacMillan, I.C.: Entrepreneurship: Past research and future challenges. *Journal of Management*, 14(2): 139-162, 1988.
- Philipsen, K.: Opportunity, enterprising and market creation in a global perspective, Workshop om entreprenurielle muligheder, Århus 2008.
- Piihl, J.: Opportunity as dynamic glue tying a venture together, Workshop om entreprenurielle muligheder, Århus 2008.
- Sarasvathy, S., Venkataraman, S., Dew, N. & Velamuri, R.: Three views of entrepreneurial opportunity. I Acs, Z. & Audretsch, D. (red.): *Handbook of entrepreneurship*, Kluwer Academic Publishers, 2002.
- Sarasvathy, S.D.: Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*, 26(2): 243-264, 2001.
- Sarasvathy, S.D.: Constructing corridors to economic primitives: Entrepreneurial opportunities as demand-side artefacts. I Butler, J. (red.): *Opportunity identification and entrepreneurial behaviour*, Information Age Publishing, 2004, 291-312.
- Shane, S.: *A general theory of entrepreneurship: The individual-opportunity nexus*, Edward Elgar, Cheltenham 2003.
- Steyaert, C.: Entrepreneurship as a conceptual attractor? A review of process theories in 20 years of entrepreneurship studies. *Entrepreneurship & Regional Development*, 19(6): 453 - 477, 2007.
- Van de Ven, A., H.: *Engaged scholarship*, Oxford University Press, Oxford 2007.
- Venkataraman, S.: The distinctive domain of entrepreneurship research: An editor's perspective. I Katz, J. & Brockhaus, R. (red.): *Advances in entrepreneurship*, JAI Press, Greenwich 1997, 119-138.
- Venkataraman, S.: Foreword. I Shane, S. (red.): *A general theory of entrepreneurship: The individual-opportunity nexus*, Edward Elgar, Cheltenham 2003, xi-xii.
- Yin, R.K.: *Case study research*, Sage, Newbury Park, CA 1989.